



## Formación profesional de directores y gestión de escuelas públicas

Professional training of principals and management of public schools

*Treinamento profissional de diretores e gerenciamento de escolas públicas*

ARTÍCULO ORIGINAL



Escanea en tu dispositivo móvil  
o revisa este artículo en:

<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i35.867>

Eva Elsa Córdor Surichaqui<sup>1</sup>   
econdors@undac.edu.pe

Vivian Collahua Rupaylla<sup>2</sup>   
vcollahua@une.edu.pe

Analy Solange Matos Juarez<sup>2</sup>   
amatos@une.edu.pe

Sarita Silvia Condor Surichaqui<sup>3</sup>   
scondors@undac.edu.pe

<sup>1</sup>Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Pasco, Perú

<sup>2</sup>Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú

<sup>3</sup>Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Lima, Perú

Artículo recibido 20 de abril 2023 | Aceptado 24 de mayo 2023 | Publicado 21 de octubre 2024

### RESUMEN

La administración de instituciones educativas y el establecimiento de procedimientos de alta calidad en la comunidad escolar exigen habilidades especializadas por parte de sus líderes. Estas demandas implican la aplicación de procesos cognitivos complejos. Este estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la formación profesional de los directores en la gestión de escuelas. Se empleó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo básico, transversal y correlacional-causal. La muestra estuvo compuesta por 50 profesores de dos escuelas de Lima. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento, un cuestionario. Los resultados evidencian una influencia significativa de la formación profesional de los directores en la gestión escolar.

**Palabras clave:** Director; Formación profesional; Gestión escolar; Escuelas públicas

### ABSTRACT

The administration of educational institutions and the establishment of high quality procedures in the school community demand specialized skills on the part of their leaders. These demands involve the application of complex cognitive processes. This study aimed to determine the influence of principals' professional training on school management. A quantitative approach was used, with a non-experimental, basic, cross-sectional and correlational-causal design. The sample consisted of 50 teachers from two schools in Lima. The technique used was a survey and the instrument was a questionnaire. The results show a significant influence of principals' professional training on school management.

**Key words:** Principal; Professional training; School management; Public schools

### RESUMO

A gestão de instituições educacionais e o estabelecimento de procedimentos de alta qualidade na comunidade escolar exigem habilidades especializadas por parte de seus líderes. Essas demandas envolvem a aplicação de processos cognitivos complexos. Este estudo teve como objetivo determinar a influência do desenvolvimento profissional dos diretores na gestão escolar. Foi utilizada uma abordagem quantitativa, com um projeto não experimental, básico, transversal e correlacional-causal. A amostra foi composta por 50 professores de duas escolas de Lima. A técnica utilizada foi uma pesquisa e o instrumento foi um questionário. Os resultados mostram uma influência significativa da formação profissional dos diretores na gestão escolar.

**Palavras-chave:** Diretor; Treinamento profissional; Gestão escolar; Escolas públicas

## INTRODUCCIÓN

La calidad de la educación en un país está intrínsecamente vinculada tanto a la excelencia de la enseñanza como a la gestión eficiente de las instituciones escolares. En este contexto, directores y docentes desempeñan roles fundamentales en la formación de estudiantes altamente competentes. Garantizar esta calidad requiere contar con un cuerpo docente y directivo altamente calificado (Unesco, 2022). Sin embargo, en muchas jurisdicciones, la situación del personal educativo sigue siendo motivo de preocupación. Enseñar y facilitar el aprendizaje se reconocen como labores complejas que demandan conocimientos especializados y formación equivalente a la de otras profesiones (Thompson, 2021).

En Perú, el Plan 2023 de Mejoramiento de la Gestión Institucional y de la Infraestructura de las Escuelas Normales de Educación Superior busca promover el cumplimiento de condiciones básicas de calidad. Este plan incluye el financiamiento de entornos virtuales de aprendizaje, mantenimiento de infraestructura, fortalecimiento de la investigación y mejoras en la gestión institucional (Ministerio de Educación, 2023). A pesar de estos avances, los aspectos relacionados con las funciones y responsabilidades de los docentes y directivos, especialmente en el trabajo colaborativo, han sido escasamente abordados.

Las funciones administrativas y educativas desempeñadas por los directores escolares abarcan tareas complejas como la planificación,

organización, supervisión, evaluación, gestión presupuestaria y liderazgo de docentes y estudiantes. Estas responsabilidades exigen competencias sólidas para enfrentar los desafíos administrativos y pedagógicos. En este marco, el presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la formación profesional de los directores en la gestión de las escuelas públicas.

## Revisión literaria

### Formación profesional para directores

La formación profesional está orientada a la capacitación sociolaboral y busca desarrollar y perfeccionar habilidades, actualizar calificaciones y facilitar la readaptación laboral. Este enfoque procura conciliar el progreso social, profesional y personal con la productividad económica en diferentes niveles: nacional, regional y local. Asimismo, abarca trayectorias de educación técnica productiva (ETP) y niveles avanzados de educación formal (SITEAL, 2019).

Entre las dimensiones clave de la formación profesional se encuentra la formación pedagógica, que incluye conocimientos y habilidades esenciales para el proceso de enseñanza-aprendizaje en diversos contextos educativos. Otra dimensión es la especialización, un aspecto crucial desde el siglo XVIII, que ha adquirido mayor relevancia con la revolución tecnológica al reestructurar el trabajo y la gestión social mediante la innovación. Por último, se destaca la investigación, considerada un

pilar para mejorar la calidad de vida, formar nuevos profesionales y desarrollar capacidades en múltiples campos (Trangay y García, 2023).

### **Gestión de escuelas**

La gestión escolar implica un conjunto de acciones realizadas por diversos componentes de una institución educativa para alcanzar los objetivos establecidos en su programa institucional (Quispe, 2020). Entre sus dimensiones principales se encuentra la gestión pedagógica, orientada a establecer modelos pedagógicos eficaces que respondan a objetivos sociales y humanísticos. La gestión institucional consiste en un conjunto de acciones interconectadas lideradas por el equipo directivo para alcanzar objetivos pedagógicos mediante proyectos educativos (Villarreal, 2018). Por último, la gestión administrativa abarca la coordinación de esfuerzos humanos y materiales para planificar, organizar, dirigir y controlar recursos, según lo definido por Chiavenato (2019).

### **Estudios relacionados**

En Bolivia, Siñani (2021) analizó la gestión administrativa y su asociación con la calidad educativa, concluyendo que una institución de calidad requiere relaciones internas basadas en una filosofía de servicio y excelencia. En Chile, Moreno et al. (2021) evidenciaron que los directores están desplazando su enfoque hacia estrategias modernas de gestión, aunque ciertos elementos necesitan fortalecerse. Por su parte, Velázquez

y Valiente (2019), en Cuba, conceptualizaron la gestión profesional de los directores como un "hiperproceso", que combina múltiples dimensiones estratégicas en la enseñanza y el aprendizaje.

En Perú, Orbegoso (2022) destacó que los fundamentos teóricos de la formación gerencial de los directivos permiten comprender cómo los sistemas públicos utilizan su actuación como eje de gestión, impactando en el éxito institucional. Nieto et al., (2022) señalaron que el 34.7% de los niveles de gestión educativa son bajos, el 46.7% medios y solo el 18.7% altos. Finalmente, Zavaleta (2021) identificó fallas significativas en la gestión, como la falta de planificación y el uso ineficiente de recursos, lo que afecta negativamente la calidad educativa y el desarrollo organizacional.

### **MÉTODOS**

El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo básico, nivel correlacional causal y de diseño transversal. La población estuvo conformada por 50 profesores, quienes también representaron la muestra, seleccionada mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Los participantes pertenecían a dos escuelas públicas de Lima, Perú. En cuanto a las características sociodemográficas, el rango de edad de los docentes osciló entre 35 y 65 años. El 39.0 % de los participantes fueron mujeres, mientras que el 61.0 % fueron hombres.

Se empleó la encuesta como técnica de recolección de datos y el cuestionario como

instrumento. Para medir la formación profesional de los directores, se utilizó una escala tipo Likert adaptada de Hernández (2020), compuesta por 38 ítems distribuidos en tres dimensiones: formación pedagógica (22 ítems), especialización (9 ítems) e investigación (7 ítems). La validación de este instrumento se realizó mediante juicio de expertos, y su confiabilidad se determinó con el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose valores de 0.760 para la primera variable y 0.835 para la segunda, lo que indica una alta confiabilidad.

Para medir la gestión de escuelas, se utilizó una escala tipo Likert diseñada por Navez (2019), compuesta por 40 ítems distribuidos en tres dimensiones: gestión pedagógica (20 ítems), gestión institucional (10 ítems) y gestión administrativa (10 ítems).

La recolección de datos consideró aspectos éticos, académicos e institucionales. Los datos recopilados se organizaron en una base de datos, y su procesamiento se realizó mediante un software estadístico especializado y Microsoft Excel.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los datos fueron analizados utilizando estadística descriptiva e inferencial. Los principales resultados se detallan a continuación:

En la Tabla 1, de los datos analizados mediante estadística descriptiva e inferencial se muestran que la formación profesional de los directores se evaluó como regular en el 52 % de los casos, buena en el 28 % y mala en un 20 %. En cuanto a las dimensiones evaluadas, la formación pedagógica fue calificada como regular por el 54 % de los encuestados, mientras que el 28 % la consideró buena y el 18 % la evaluó como mala. Respecto a la especialización, el 50 % de los participantes la calificó como regular, el 30 % como buena y el 20 % como mala. Finalmente, la dimensión de investigación mostró que el 58 % la valoró como regular, el 26 % como buena y el 16 % como mala.

**Tabla 1.** Distribución de datos según la variable formación profesional de directores.

Niveles	Formación profesional de directores		Formación pedagógica		Especialización		Investigación	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	10	20.00	9	18.00	10	20.00	8	16.00
Regular	26	52.00	27	54.00	25	50.00	29	58.00
Bueno	14	28.00	14	28.00	15	30.00	13	26.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Los resultados evidencian que, en términos generales, la formación profesional de los directores y sus dimensiones específicas tienden a ubicarse en niveles regulares, lo que sugiere áreas de mejora en su capacitación y desarrollo profesional.

El análisis de los datos reveló que la gestión de escuelas predominó en un nivel regular, representando el 48 % de las respuestas, seguida por un nivel óptimo con un 30 % y un nivel deficiente

en un 22 % como se evidencia en la Tabla 2. En relación con las dimensiones específicas de la gestión, la gestión pedagógica se situó en un nivel regular en el 42 % de los casos, óptima en el 34 % y deficiente en el 24 %. La gestión institucional fue evaluada como regular por el 46 %, óptima por el 30 % y deficiente por el 24 %. Finalmente, la gestión administrativa obtuvo un 44 % en nivel regular, un 30 % en nivel óptimo y un 26 % en nivel deficiente.

**Tabla 2.** Distribución de datos según la variable gestión de escuelas.

Niveles	Gestión de escuelas		Gestión pedagógica		Especialización		Investigación	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Deficiente	11	22.00	12	24.00	12	24.00	13	26.00
Regular	24	48.00	21	42.00	23	46.00	22	44.00
Optimo	15	30.00	17	34.00	15	30.00	15	30.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Estos resultados indican que, aunque la gestión de escuelas y sus dimensiones alcanzan niveles regulares de desempeño en la mayoría de los casos, existe una proporción significativa de respuestas que reflejan deficiencias, lo que evidencia la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan las capacidades administrativas, pedagógicas e institucionales en las escuelas evaluadas.

El análisis de los resultados reflejó que el modelo de la prueba se ajustó correctamente a las

variables, obteniendo un valor de  $p=0.000$ , que es significativamente menor que el umbral de 0.05 como se muestra en la Tabla 3. Esto indica que el modelo es adecuado para predecir la incidencia de la variable formación profesional de directores en la gestión de escuelas, lo que respalda la validez del análisis.

A continuación, se presenta la Tabla 3 que resume la información sobre el ajuste de los modelos:

**Tabla 3.** Información de ajuste de los modelos.

Modelo	LV-2	$\chi^2$	gl	p
Sólo intersección	25.234			
Final	11.425	6.231	3	0.000

### Prueba de bondad de ajuste del modelo:

**H<sub>0</sub>:** No se presentan diferencias entre los elementos evaluados ( $p > 0.05$ ).

**H<sub>i</sub>:** Existen diferencias entre los elementos evaluados ( $p < 0.05$ ).

El valor  $p$  obtenido (0.000) refuerza la hipótesis alternativa (H<sub>i</sub>), lo que sugiere que existen diferencias significativas entre los elementos

evaluados. Este resultado es significativo y respalda la capacidad predictiva del modelo sobre la relación entre la formación profesional de los directores y la gestión de las escuelas.

El análisis de los resultados en la Tabla 4 revela que la bondad de ajuste en el modelo de la prueba muestra diferencias entre los elementos evaluados, con valores de  $p$  mayores a 0.05 en algunos casos, lo que sugiere un resultado mixto. Esto indica que la prueba de bondad de ajuste utilizada es adecuada.

**Tabla 4.** Bondad de ajuste del modelo.

Prueba	$\chi^2$	gl	P
Pearson	11.451	3	0.012
Desviación	5.123	3	0.100

### Prueba de hipótesis general:

**H<sub>0</sub>:** La formación profesional de directores influye significativamente en la gestión de escuelas.

**H<sub>A</sub>:** La formación profesional de directores no influye significativamente en la gestión de escuelas.

$\alpha = 0.05$

El valor  $p$  en el análisis de la Prueba Pearson es 0.012, lo que indica que existe una diferencia significativa, rechazando la hipótesis nula (H<sub>0</sub>). Por otro lado, el valor  $p$  en el análisis de *Desviación* es 0.100, lo que indica que no se puede rechazar la hipótesis nula en este caso. Esto representa un

resultado mixto, sugiriendo que algunos elementos del modelo tienen un ajuste adecuado mientras que otros no presentan diferencias significativas.

Este análisis de bondad de ajuste refuerza la validez del modelo para estudiar la relación entre la formación profesional de los directores y la gestión de las escuelas, aunque con algunas diferencias en su ajuste.

En la Tabla 5, se puede observar que la gestión de escuelas depende en un 70.0% de la formación profesional de los directores, según el índice Nagelkerke. La diferencia porcentual restante podría ser explicada por otros factores no contemplados en el modelo.

**Tabla 5.** Pseudo R cuadrado.

Índice	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Pseudo R cuadrado	0.621	0.700	0.521

Decisión: Con un valor de 0.700 en el índice Nagelkerke, se concluye que existe una influencia significativa de la formación profesional de los directores en la gestión de escuelas. Por lo tanto, se aprueba la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), validando la relación entre ambas variables en el estudio.

### Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos, se observa que la formación profesional de los directores fue calificada como regular por el 52% de los encuestados, mientras que un 28% la consideró buena y un 20% la calificó como mala. En cuanto a las dimensiones de la formación profesional, como la formación pedagógica, especialización e investigación, se observó que también predominó un nivel regular en todas ellas. En cuanto a la gestión de las escuelas, se evidenció que el 48% de las instituciones presentaron una gestión en un nivel regular, el 30% en un nivel óptimo y el 22% en un nivel deficiente. Las dimensiones de la gestión escolar, como la gestión pedagógica, institucional y administrativa, también reflejaron niveles regulares. Además, se observó que la gestión de las escuelas dependía en un 70.0% de la formación profesional de los directores, según el índice Nagelkerke, y

que la diferencia porcentual restante podría ser explicada por otros factores no analizados en el presente estudio.

Estos hallazgos coinciden con los resultados de Siñani (2021), quien concluyó que, para que una institución educativa sea considerada de alta calidad, las relaciones internas deben ser guiadas por una filosofía de servicio que se traduzca en la ejecución efectiva de las tareas. Esta perspectiva resalta la importancia de que los directores se enfoquen en principios de gestión más allá de lo convencional, lo que coincide con las observaciones de Moreno et al. (2021), quienes encontraron que muchos directores aplican prácticas alineadas con este enfoque, aunque también sugirieron la necesidad de mejorar algunos componentes de la gestión educativa. La importancia de mejorar estos aspectos fue también resaltada por Velázquez y Valiente (2019), quienes demostraron que la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje abarca aspectos que afectan directamente la actividad profesional del director escolar, lo cual coincide con los resultados de nuestro estudio.

Por otro lado, Orbegoso (2022) destacó que las necesidades de capacitación en gestión para los líderes de instituciones educativas públicas son cruciales para comprender las responsabilidades del

director, lo que refleja el impacto de la formación profesional en la efectividad de la gestión escolar. Este hallazgo se complementa con la investigación de Nieto et al., (2022) quienes concluyeron que fortalecer las habilidades de gestión de los directores requiere una mejora significativa en el liderazgo y el conocimiento estratégico, creando un ambiente institucional favorable para todos los aspectos de la institución. Estos estudios respaldan la idea de que la calidad en la gestión escolar no depende solo de la capacitación técnica, sino también del entorno institucional.

Finalmente, Zavaleta (2021) identificó deficiencias significativas en la gestión institucional debido a una planificación deficiente, la implementación inapropiada de estrategias y el uso ineficaz de los recursos, lo cual impacta negativamente en la calidad de la formación y el servicio educativo. Este hallazgo refuerza la importancia de la formación profesional en la mejora de la gestión escolar, un aspecto clave que también se observó en nuestro estudio.

Los resultados del estudio se alinean con las investigaciones previas que destacan la influencia significativa de la formación profesional de los directores en la calidad de la gestión escolar. Sin embargo, también se reconoce que otros factores, como el ambiente institucional y la aplicación adecuada de las estrategias de gestión, son esenciales para lograr una mejora continua en las instituciones educativas.

## CONCLUSIONES

La preparación de los directores, tanto en el ámbito pedagógico como administrativo, es crucial para el desempeño adecuado de sus funciones, y como se ha demostrado en este estudio, está estrechamente relacionada con la gestión de las escuelas. Los resultados obtenidos a través de la regresión ordinal muestran que la formación profesional de los directores tiene una influencia significativa en la gestión de las escuelas, con un 70% de explicación según el índice Nagelkerke, lo que indica que otros factores también influyen en la gestión escolar.

En este contexto, se ha encontrado que tanto el nivel de la formación profesional de los directores como la calidad de la gestión escolar fueron evaluados en su mayoría como regulares. Estos hallazgos sugieren que, si bien la preparación académica es relevante, aún existen áreas de mejora en ambos aspectos. Los resultados obtenidos mediante un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional causal indican que los directores con una mayor preparación académica y formativa tienden a implementar procesos de gestión más eficientes y efectivos. Esto se refleja en una mejor toma de decisiones, planificación estratégica, manejo de recursos y relaciones interpersonales dentro de la comunidad educativa.

La muestra de 50 profesores de escuelas de Lima permitió evidenciar que los conocimientos adquiridos durante la formación profesional

de los directores tienen un impacto directo en la calidad de la gestión institucional. Estos resultados subrayan la importancia de invertir en la capacitación y el desarrollo de habilidades gerenciales en los directores como un factor clave para mejorar el rendimiento y el ambiente educativo en las instituciones escolares.

En consecuencia, se recomienda que las políticas educativas continúen promoviendo programas de formación y actualización para directores, con el objetivo de fortalecer las competencias necesarias para una gestión escolar eficiente y de alta calidad. Este enfoque contribuirá a la mejora continua de las instituciones educativas y al bienestar de la comunidad educativa en su conjunto.

**CONFLICTO DE INTERESES.** Los autores declaran no tener conflictos de intereses

**CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES.** Los autores participaron en el diseño y redacción del trabajo y análisis de los documentos.

## REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración: Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones* (Décima edición). McGraw-Hill. México
- Hernández Morales, J. C. (2020). *Formación profesional y desarrollo tecnológico de los docentes de una escuela particular*, Guayaquil, 2020. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47808/Hernandez\\_MJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47808/Hernandez_MJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Navez Aguirre, L. E. (2019). *Relación entre el trabajo en equipo y la gestión educativa de la IE 80595 de Chagavara, Sitabamba, Santiago de Chuco, La Libertad*, 2017. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/3798/Navez%20Aguirre%2C%20Lorenza.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación (2023) *El Plan de Mejoras para la Gestión Institucional e Infraestructura de las Instituciones de Educación Superior Pedagógica 2023 - Minedu*. <http://www.minedu.gob.pe/superiorpedagogica/plan-de-mejoras-2023/>
- Moreno, N., Donoso, S. y Araya, D. (2019). *Directors at Chilean public schools seen from a performance framework*. *Cadernos De Pesquisas*, 49(173), 130–153. <https://doi.org/10.1590/198053146317>
- Nieto, O. S., Tello, K. O. S., Ramírez, C. L. A., Teves, R. M. V., y Masías, E. J. F. (2022). *Gestión educativa y desempeño laboral de los directores de instituciones educativas de la provincia de Aymaraes*, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 578–599. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2246](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2246)
- Orbegoso, V. (2022). *The success of a public educational institution depends on the educational management training of its managers*. *SCIÉND0*, 25(1), 89–94. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2022.012>
- Quispe, M. (2020). *La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente*. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7–14. <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>
- Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina [SITEAL]. (2019). *Educación y formación técnica y profesional*. IPE UNESCO. [https://siteal.iiep.unesco.org/eje/educacion\\_y\\_formacion\\_tecnica\\_y\\_profesional](https://siteal.iiep.unesco.org/eje/educacion_y_formacion_tecnica_y_profesional)

- Siñani, E. O. (2021). La gestión administrativa como incidencia en la calidad educativa de la Unidad educativa 20 de octubre. Franz Tamayo - Revista de Educación, 3(6), 46–60. <https://doi.org/10.33996/franztamayo.v3i6.313>
- Thompson, G. (2021). La situación del personal y la profesión docente en el mundo 2021. Internacional de la Educación. <https://www.ei-ie.org/es/item/25403:la-situacion-del-personal-y-la-profesion-docente-en-el-mundo-2021>
- Trangay, M. y García, G. (2023). La especialización profesional: demanda del nuevo entorno laboral global. Revista Electrónica sobre Educación Media y Superior, 10(20). <https://www.cemys.org.mx/index.php/CEMYS/article/view/333>
- UNESCO, (2022). Informe de seguimiento de la educación en el mundo 2021/2: Los actores no estatales en la educación ¿Quién elige? ¿Quién pierde? París, UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000382957>
- Velázquez, N. y Valiente, P. (2019). La gestión del director escolar en la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje. Conrado, 15(67), 97–104. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442019000200097&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442019000200097&script=sci_arttext)
- Villarreal, E. (2018) La efectividad de la gestión escolar depende de la formación del recurso humano como factor, actor y promotor del cambio dentro de los procesos, dimensiones y políticas educativas. Revista Iberoamericana de Educación 1(1) <https://rieoei.org/historico/deloslectores/1083Villarreal.pdf>
- Yongkun G. y Albattat A. (2023) The Impact of Education Training, Principal's Supervision on Teacher Performance in Education. [https://www.researchgate.net/publication/373236722\\_The\\_Impact\\_of\\_Education\\_Training\\_Principal's\\_Supervision\\_on\\_Teacher\\_Performance\\_in\\_Education](https://www.researchgate.net/publication/373236722_The_Impact_of_Education_Training_Principal's_Supervision_on_Teacher_Performance_in_Education)
- Zavaleta, E. (2021). Análisis de la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional - Perú. Comuni@cción, 12(1), 53–64. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.1.489>